

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ผลของวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในประเทศไทย เมื่อปี 2540 ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของธุรกิจที่แตกต่างจากอดีต ไม่ว่าจะเป็นการปรับลดขนาดของกิจการ เพื่อให้เกิดความประหยัด (Economics of Scale) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้กับสินค้าและบริการ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ถูกกำหนดโดยการเปิดรับข้อมูลข่าวสารทางการตลาด ทุกหน่วยเศรษฐกิจทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของตนเอง ในส่วนของภาครัฐซึ่งได้แก่หน่วยงานทางภาคการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยได้ตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในการเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล หรือออกนอกระบบราชการ โดยต่างเร่งดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในปี 2545 ตามที่ได้ตั้งเป้าไว้ ทั้งนี้ ในการเตรียมการออกนอกระบบ มหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง จึงได้ดำเนินการหรือเตรียมการจัดทำร่าง พ.ร.บ.ฉบับใหม่ของแต่ละสถาบันขึ้นเพื่อความคล่องตัวและความเป็นอิสระในการบริหารงานและการปฏิบัติภารกิจทางวิชาการด้วยระบบที่โปร่งใสตรวจสอบได้ และมีอิสรภาพทางวิชาการ โดยให้มีทิศทางที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ¹ หลายแห่งอยู่ระหว่างปรับเปลี่ยนการบริหาร เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยภายใต้กำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นอีกหนึ่งมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกระบวนการนี้ ในการประชุมการสัมมนาผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารมีบทสรุปบางตอนที่กล่าวว่า “มหาวิทยาลัยควรที่จะกำหนดจุดยืนว่าจะอยู่ตรงจุดใดในท่ามกลางสถานะการณ์เปลี่ยนแปลง ของโลกที่มีทั้งแรงผลักดันจากพลังของการตลาดในการหารายได้ (Market driven) และพลังของสังคม (Social concern) การแบ่งหน่วยงานในระดับปฏิบัติมากเกินไปจะทำให้มีขั้นตอนการบริหารมากขึ้น ดังนั้น หากมีการรวมหน่วยงานให้เหลือน้อยลงจะก่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารองค์กร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น”² ปัจจุบัน

¹ Chulalongkorn University, 2002, “ที่ประชุมอธิการบดีเสนอรัฐหลักการนอกระบบ”, [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.chula.ac.th> (26 กันยายน 2545).

² Chiang Mai University. 2002, “โครงสร้างและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”, [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://intra.chiangmai.ac.th/~general/Preeda/siminal.htm> (26 กันยายน 2545).

หลายคณะหลายหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการปรับเปลี่ยนให้สามารถบริหารงานด้วยตนเองภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย หรือเป็นองค์ในกำกับมหาวิทยาลัย มีรูปแบบการบริหารที่ทำให้หน่วยงานต้องบริหารการเงินอย่างประหยัด และมีการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ กลยุทธ์ที่ผู้บริหารเลือกปฏิบัติคือการบริหารกิจกรรม เพื่อลดความสูญเปล่าของทรัพยากรจากกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า (Non Value Added Activity) ให้เหลือน้อยหรือหมดไปในที่สุด

สถานวิชาการนานาชาติ (International Center) เริ่มดำเนินงานเมื่อเดือนเมษายน 2541 มีเนื้อที่รวมอาคาร 9,588 ตารางเมตร³ บนถนนนิมมานเหมินท์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ในรูปแบบองค์กรภายใต้กำกับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การบริหารงานเช่นเดียวกับธุรกิจเอกชนแต่อยู่ภายใต้การควบคุมโดยมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการของมหาวิทยาลัย กับสถาบันนานาชาติ ต้องหารายได้พึ่งตนเอง⁴ โดยรายได้ที่เกิดจากการให้บริการห้องพัก การจัดประชุมอบรม การแบ่งพื้นที่ให้เช่า งานด้านการต่างประเทศ เช่น โครงการจัดหลักสูตรทางศึกษาระยะสั้นให้แก่องค์กรทั้งในและต่างประเทศ และอื่น ๆ ต้องบริหารโดยคณะกรรมการบริหารให้เพียงพอแก่รายจ่ายที่เกิดขึ้น ไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และต้องมีการรายงานผลการประกอบการต่อมหาวิทยาลัยทุกสิ้นปี นอกจากนั้นแล้วสถานวิชาการนานาชาติเป็นหน่วยงานราชการที่มีการจัดทำบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis) ซึ่งต่างจากหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัย

ระบบต้นทุนกิจกรรม (Activity – Based Costing System หรือ ABC) เป็นการบริหารต้นทุนที่ต่างจากระบบต้นทุนแบบเดิม แนวคิดที่สำคัญ คือ การคำนวณต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน (Cost Object) โดยอาศัยกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) แล้วจึงกระจายลงสู่สินค้าและบริการที่ใช้กิจกรรมนั้น จากกระบวนการดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงกิจกรรมที่เพิ่มค่า (Value Added Activity) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า (Non Value Added Activity) ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างมากในการบริหาร ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการจัดทำต้นทุนตามระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางการบริหารแก่ฝ่ายบริหาร ให้เป็นไปในทางที่ประหยัดและสอดคล้องกับแนวนโยบายบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับต่อไป

³ สถานวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, “รายงานประจำปี”, 2544, หน้า 6.

⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำต้นทุนตามระบบต้นทุนกิจกรรมขององค์กรในกำกับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : กรณีศึกษาสถานวิชาการนานาชาติ

บททวนวรรณกรรม

สุดปราณี มณีศรี (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม : กรณีศึกษา บริษัท วี.พี. เอฟ. กรุ๊ป จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผลิตสุกร โดยการรวบรวมข้อมูลจากโครงสร้างและคำบรรยายลักษณะของกิจการ พบว่ามีกิจกรรมทั้งสิ้น 90 กิจกรรม ในการผลิตสุกร และสามารถรวบรวมกิจกรรมเข้าด้วยกันเหลือ 34 กิจกรรม และพบว่ามีกิจกรรมที่เพิ่มค่า 14 กิจกรรม และอีก 3 กิจกรรมไม่เพิ่มค่า จากกระบวนการผลิตทั้งสิ้น 17 กิจกรรม ซึ่งข้อมูลในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมนี้ช่วยให้ผู้บริหารของกิจการนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาเปรียบเทียบความเหมาะสมระหว่างต้นทุนที่เกิดขึ้นกับผลประโยชน์ที่กลับมา และใช้ในการบริหารกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าเพื่อลดต้นทุน โดยการตัดทอนกิจกรรม การลดกิจกรรม การทำกิจกรรมร่วมกัน และการเลือกทำกิจกรรมใหม่

วาสนา วิเศษสิงห์ (2543) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการลดต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมของบริษัท พิบูลย์คอนกรีต จำกัด โดยการรวบรวมข้อมูลจากโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงานของกิจกรรมและการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า มีกิจกรรมทั้งสิ้น 97 กิจกรรม จาก 18 แผนก รวบรวมกิจกรรมที่มีการนำเข้าข้อมูล 15 กิจกรรม ผลจากการศึกษาทำให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการบริหารต้นทุนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และใช้เป็นแนวทางในการบริหารกิจกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า โดยการตัดทอน การลดกิจกรรม การเลือกกิจกรรมและการเพิ่มกิจกรรม

อำพร อัสวาทิตกวิน (2543) การจัดทำระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรมของ บริษัท โอกิ พริ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน มีผลิตภัณฑ์ 2 ชนิด คือ ผลิตภัณฑ์หัวพิมพ์ (Head Printer) และสเปซิ่ง มอเตอร์ (Spacing Motor) ได้ทำการศึกษาเพื่อกำหนดกิจกรรมในแต่ละศูนย์ ความรับผิดชอบ จากโครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงาน สัมภาษณ์ผู้บริหารและเข้าร่วมการสังเกตการณ์ พบว่าสามารถกำหนดกิจกรรมได้ทั้งหมด 61 กิจกรรม โดยแบ่งเป็นแต่ละศูนย์ ความรับผิดชอบ หลังจากนั้นจึงปันส่วนต้นทุนลงสู่กิจกรรมและผู้ผลิตภัณฑ์ ผลการศึกษาทำให้ทราบต้นทุนกิจกรรมต่อตัวผลิตภัณฑ์กิจกรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการบริหารเพื่อลดต้นทุนโดยรวม

และได้แนวทางในการควบคุมต้นทุน ตลอดจนได้ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำต้นทุนที่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารและปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ขอบเขตและวิธีการศึกษา

1. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งประเด็นไปที่ การศึกษาถึงต้นทุนในการดำเนินงานอันเกิดจากกิจกรรมซึ่งเป็นแหล่งที่ทำให้เกิดต้นทุน แล้วทำการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วยกิจกรรมด้านการให้บริการห้องพัก – ห้องสัมมนา การจัดประชุมอบรม การเช่าพื้นที่ งานด้านการต่างประเทศ ตลอดจนกิจกรรมที่เสริมการดำเนินงานส่วนแรก ได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบุคคล ฝ่ายอาคารสถานที่ – ฝ่ายซ่อมบำรุงและสนับสนุนอื่น

2. วิธีการศึกษา

2.1 ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

2.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

- ศึกษาโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) และคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของสถานวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม ขั้นตอน กระบวนการทำงานด้านต่าง ๆ จากการเข้าร่วมสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย พนักงานระดับปฏิบัติการ และเอกสารเผยแพร่ผลงาน เพื่อระบุกิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุน
- รวบรวมข้อมูลต้นทุนจากระบบบัญชีแยกประเภท (General Ledger Account) ประจำปี 2545 เพื่อวิเคราะห์และกำหนดต้นทุนเข้าสู่กิจกรรม ที่ถือว่าเป็นแหล่งที่ทำให้เกิดต้นทุนนั้น
- วิเคราะห์ต้นทุนที่ได้ในแต่ละกิจกรรม เข้าสู่บริการที่เกี่ยวข้องตามปริมาณการใช้กิจกรรม เพื่อกำหนดต้นทุนต่อหน่วยของบริการด้านห้องพักและสัมมนา

2.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

- ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ รายงานการวิจัย การค้นคว้าอิสระ เอกสารประกอบการบรรยาย วารสาร และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยรวบรวมข้อเท็จจริงจากการเข้าร่วมสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์และนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกิจกรรม และตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ตลอดจนการนำเสนอข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานต่อไป

2.3 นิยามศัพท์

องค์กรในกำกับ (Autonomous Organization) หมายถึง เป็นองค์กรที่บริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย
 แนวทางการจัดทำ (Guideline) หมายถึง กระบวนการ (วิธีการ/ขั้นตอน/รูปแบบ) ศึกษาและวิเคราะห์วิธีการจัดทำบัญชีต้นทุนตามระบบบัญชีต้นทุนกิจกรรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้รูปแบบการจัดทำต้นทุนตามระบบต้นทุนกิจกรรมขององค์กรในกำกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. เพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้และเป็นตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ตลอดจนกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ซึ่งอยู่ในลักษณะของต้นทุนแอบแฝง ไปใช้ในการควบคุมต้นทุนของสถานวิชาการนานาชาติ